



## CINQ RÈGLES POUR ÊTRE UN MANAGER CHARISMATIQUE

### 1. Sécuriser les membres de son équipe

Le manager charismatique ose dire ce qu'il sait en passant l'information le plus tôt possible dans le bon langage (une attitude qui va à l'encontre du penchant latin pour le secret).

### 2. Rassembler les acteurs de l'entreprise

Un bon manager cherche toujours le plus grand dénominateur commun entre l'ensemble des acteurs de l'entreprise, un mauvais manageur va toujours chercher à diviser pour régner. Il faut chercher à mettre en avant ce qui unit les hommes, plutôt que les mettre en concurrence.

### 3. Valoriser la reconnaissance individuelle

Deux outils sont à la disposition du manager pour valoriser les hommes par la reconnaissance individuelle.

***La mémoire***
Se souvenir des réussites, des échecs, des attentes de chacun de ses collaborateurs.

***Le bon usage des sentiments***
Le manager charismatique n'hésite pas à jouer sur le registre de la subjectivité. Il vaut mieux dire à un collaborateur que l'on apprécie pas ce qu'il a fait sur une action précise, plutôt que décréter qu'il n'est pas un bon commercial ou technicien.

Un manager charismatique sensibilisera ses collaborateurs avec des gestes, des regards, des postures, des touchers, des mots, qui manifestent son sens de l'écoute, son empathie naturelle (s'exprimer dans le raisonnement de l'autre).

“ Être charismatique, c'est aussi partager le pouvoir avec ses collaborateurs. Même si les collaborateurs ne vous octroient pas le mérite de l'idée, ils vous octroieront toujours le mérite de la décision.



**4. Responsabiliser**

Plus on donne de responsabilités à chacun, moins on aura besoin de chefs. Impliquez au maximum vos collaborateurs dans leur fonctions. N'hésitez pas à donner des responsabilités aux jeunes.
Napoléon a eu des collaborateurs directs qui avaient 23 ans. On pouvait être colonel d'Empire à 30 ans.

Le dirigeant charismatique valorise les personnes en leur montrant qu'il a besoin d'elles. Le grand chef demande toujours un service plutôt qu'il impose des ordres. Il ne dramatise pas les résultats, dans un sens ou dans un autre, mais il encourage positivement les efforts.

Garder en tête à propos de ses collaborateurs, la différence très importante qu'il y a entre « concerné » et « impliqué ».
Une métaphore en exemple : dans l'omelette au jambon, la poule est concernée, le cochon est impliqué ! Ce n'est pas tout à fait la même chose !

**5. Faire rêver**

L'entrepreneur charismatique fait rêver par de grands projets réalisables, qui ne sont pas déconnectés du bien commun. Il donne du sens au moindre acte pratique ou technique.

« Le manager charismatique ose dire les bonnes choses comme les mauvaises nouvelles et les présente sous forme de solutions.







## Questionnaire Organisation de votre personnel

### Fonctions nécessaires à tenir pour la bonne marche de l'entreprise

*Adaptez la liste des fonctions ci-dessous à votre propre activité.*

Cochez en :

**A** si c'est la fonction que vous occupez en ce moment.
**B** si vous la tenez seulement en partie.
**C** si c'est celle que vous souhaitez tenir un jour.

| FONCTIONS | A | B | C | Observations |
|---|---|---|---|---|
| Direction générale | | | | |
| Secrétariat général | | | | |
| Comptabilité | | | | |
| Gestion analytique | | | | |
| Facturation | | | | |
| Paye | | | | |
| Gestion entreprise | | | | |
| Gestion personnel | | | | |
| Gestion intérimaire | | | | |
| Plan de formation | | | | |
| Plan de financement | | | | |
| Plan de trésorerie | | | | |
| Informatique | | | | |
| Bureaux d'études | | | | |

| FONCTIONS | A | B | C | Observations |
|---|---|---|---|---|
| Devis neufs | | | | |
| Devis réparations | | | | |
| Etudes dessin | | | | |
| Planning central | | | | |
| Interface commerce | | | | |
| Interface production | | | | |
| Méthodes produits | | | | |
| Méthodes moyens | | | | |
| Investissements | | | | |
| Améliorations | | | | |
| Productivité | | | | |
| Implantation | | | | |
| Ordonnancement | | | | |
| Logistique | | | | |
| Approvisionnement | | | | |
| Gestion stocks | | | | |
| Gestion magasin | | | | |
| Coordination des services | | | | |
| Sous-traitance des travaux | | | | |
| Sous-traitance production | | | | |





**Le Management Participatif**

Un management totalement participatif consiste à laisser les collaborateurs décider de la mise en oeuvre nécessaire pour réaliser le travail, après leur avoir donné l'objectif à atteindre. Une participation excessive a pour effet de désorienter les hommes livrés à eux-mêmes, l'organisation est très fragilisée, voire impossible.

**Le Management semi-directif (ou semi-participatif)**

Ce type de management met en oeuvre une participation maitrisée, qui permet à la fois à l'entreprise de maintenir une ligne d'organisation, et aux hommes de leur donner la possibilité de s'exprimer et de prendre des initiatives.

En terme simple, c'est la collaboration, la concertation entre vous et les différents membres de votre équipe.

Le management semi-participatif est celui qui doit être appliqué dans l'entreprise et la concertation doit être privilégiée.

Pour le salarié, avoir l'occasion de s'exprimer lors de moments d'échange et de concertation, c'est se sentir responsable de la réussite ou de l'échec, c'est avoir le sentiment du devoir accompli et celui de participer à la bonne marche de son entreprise.

## 2. Les besoins fondamentaux des hommes et des femmes dans l'entreprise

Le personnel de l'entreprise manifeste des attentes particulières en fonction de la place qu'elles occupent dans la hiérarchie de l'entreprise. Pour le chef d'entreprise les attentes seront différentes.



# Entraînement pour un Commercial

## CHECK-LIST DES POINTS D'ENTRAÎNEMENT

■ **Connaissance**
- Entreprise
- Produit
- Marché
- Secteur

■ **Préparation de visite**
- Connaissance client
- Objectifs de visite
- Construction plan visite
- Sélection arguments (contenu + supports)
- Prévisions objections
- Réponses aux objections

■ **Déroulement de la visite**
- Environnement client
- Point d'activité client
- Présentation objectifs
- Utilisation outils de vente
- Argumentation
- Prise de commande
- Présentation actions promotionnelles
- Suivi du schéma de visite
- Respect politique société
- Conclusion de vente
- Prise de congé

■ **Comportement clientèle**
- Observation
- Ecoute / Enthousiasme
- Maîtrise de l'entretien
- Intérêt pour le client

■ **Suivi**
- Rapport de visite
- Passage du relais à l'organisation de l'entreprise
- Suivi de la commande en production
- Encaissement
- Règlement litige

■ **Organisation / méthode**
- Tenue documents (book de vente, outils, ...)
- Plan de couverture, plan de tournée
- Remontée d'informations
- Gestion du secteur géographique ou d'activité





## Les repères du management

### Six obstacles à la satisfaction du besoin

1. Médiocrité des relations personnelles avec les supérieurs.
2. Médiocrité des relations personnelles avec les collègues.
3. Contrôle terrain inadéquat.
4. Administration et règlement de l'entreprise insuffisants.
5. Conditions de travail dérisoires.
6. Problèmes propres à la vie privée.

### Six motivations à travailler efficacement

Un travail qui inclut la compétition permet :

1. Un sentiment de réalisation, et de responsabilité.
2. Un développement personnel.
3. De l'avancement.
4. Une reconnaissance méritée.
5. Un salaire stimulant
6. Un bon encadrement



## 60 POINTS DE CONTRÔLE POUR VOUS AIDER À ATTEINDRE VOS OBJECTIFS DE VENTE

*Situez-vous en tant que chef d'entreprise en matière de communication commerciale avec votre équipe chargée de la gestion des ventes.*

| Indices | | Niveau | Très Bien | Passable | Nul |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | J'ai une connaissance détaillée de la politique commerciale de mon entreprise. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 2 | Je m'assure que chacun de mes collaborateurs ait bien compris cette politique commerciale. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 3 | Les objectifs de mon équipe sont bien en adéquation avec les priorités de la politique commerciale. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 4 | Je veille à ce que chacun de mes collaborateurs comprenne bien son rôle dans la bonne application de la politique commerciale. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 5 | Chacun de mes collaborateurs sait précisément les résultats que l'on attend de lui chaque mois. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 6 | Les objectifs que je fixe représentent des défis réalistes et accessibles pour chacun. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 7 | Je discute avec chacun de ses objectifs propres. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 8 | La formulation des objectifs prend en compte aussi bien la quantité que la qualité des résultats attendus. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 9 | Chacun connaît sa part et la part des autres dans la réalisation des objectifs | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |





| Indices | | Niveau | Très Bien | Passable | Nul |
|---|---|---|---|---|---|
| 10 | Au-delà des réalisations du mois, je mesure l'évolution des résultats dans le temps. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 11 | J'analyse tous les mois les écarts entre les réalisations et les objectifs. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 12 | Je connais le nombre de clients de chacun de mes collaborateurs. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 13 | J'ai des tableaux de bord simples permettant chaque mois d'analyser avec précision les résultats de l'équipe et de chacun. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 14 | Je dispose d'un outil qui me permet de mesurer en profondeur l'activité de chacun de mes commerciaux tous les mois. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 15 | Nos comptes-rendus de visites sont synthétiques, faciles à exploiter, et j'en tiens compte. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 16 | Nous avons un outil fiable permettant à tout moment d'évaluer le degré de chaleur des affaires en cours. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 17 | J'ai un outil pour formaliser par écrit l'échange que j'ai avec chacun de mes commerciaux au cours des entretiens individuels. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 18 | Je détermine avec chacun le type d'actions à mener pour garantir son niveau de résultats. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 19 | Je suis d'une manière détaillée l'activité déployée par chacun. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |
| 20 | Chacun sait en permanence dans quelles proportions répartir ses efforts entre les clients existants et les prospects. | Actuel | | | |
| | | Souhaité | | | |





# L'expert-comptable

L'expert-comptable est l'un des partenaires externes incontournable de l'entreprise : il est là pour vous conseiller sur le plan social, comptable et fiscal pour établir des situations et faire vos bilans, pour valider les comptes.

*On peut faire dire ce que l'on veut aux chiffres.*
*On peut être un bon expert-comptable mais être moins bon en communication.*

**Demandez conseil à votre expert-comptable avant de prendre les décisions importantes.**

Un investissement à faire, un recrutement, un prix de revient horaire à calculer... mais surtout, sachez gérer vous-même votre entreprise.

**Sachez où vous en êtes dans vos comptes.**

C'est à vous d'être à jour sur l'actualité financière de votre entreprise avant expert-comptable et le banquier, pas l'inverse !

**Ne lui cachez rien, soyez transparent.**

Votre expert doit tout connaître du fiscal et du social, de la gestion financière de votre entreprise.

**Faites une bonne analyse des chiffres qu'il vous donne.**

Et si vous ne comprenez pas ce qu'il vous explique, dites-lui que vous n'avez pas le bon décodeur : il faut qu'il vous informe et vous forme d'une façon simple et claire.

**Choisissez un expert-comptable qui sache parler votre langage.**

Si vous ne posez pas les bonnes questions, l'expert-comptable ne vous donnera pas les bonnes réponses.

“ Les gens les plus instruits pensent en hommes cultivés et s'expriment en hommes simples.



# Le banquier

Un bon banquier doit juger à la fois sur la structure financière de l'entreprise, sur les capacités du dirigeant à mener son affaire, et estimer si le projet nécessitant un investissement tient la route.

Vous devez considérer le banquier comme un partenaire à part entière, c'est à dire un conseiller pour tout ce qui touche au nerf de la guerre : l'argent.

**Le banquier sera d'autant plus motivé pour vous servir que vous aurez des comptes bien équilibrés.**

Un banquier vend de l'argent : plus il pourra vous en vendre, mieux ce sera pour lui, à la seule condition de rester dans la limite de vos capacités de remboursement.

**On dit que le banquier ne prête qu'aux riches : faux !**

Si un banquier vous refuse un prêt parce qu'il a détecté que vous ne seriez pas solvable, même si sur le coup cela fait très mal... remerciez-le : il vous prévient d'un risque important pour votre avenir.

**En ce qui concerne les besoins liés à des problèmes de découverts.**

Dans ce cas, moins vous aurez besoin de ses services, mieux cela sera pour votre entreprise.

**Prévenez votre banquier.**

À chaque fois que vous voyez que vous aurez surchauffe de trésorerie.

**Ne le prenez pas au dépourvu, soyez transparent avec lui.**

Il est au courant de vos comptes et sait où vous en êtes, et il vous aidera si la cause n'est pas liée à un problème de rentabilité (mais à un problème de croissance sans fonds propres initiaux, par exemple).

> Le banquier appréciera de vous prêter de l'argent qui va vous rapporter et non de l'argent qui va vous coûter.